



Conferencia: **“El nuevo escenario de Descentralización en Chile y el rol de la Universidad en Regiones”**

Expositor: Ismael Toloza Bravo.

Fecha: lunes, 25 de mayo, 2021.

Asistencia: 43 asistentes.

### **Introducción**

Continuando con el ciclo de conferencias “Preparamos el Futuro”, en esta oportunidad el Doctor Ismael Toloza Bravo, entregó un completo análisis en relación al contexto político y social, en el cual se preparan nuevas formas de administración regional. Desde la descripción del escenario actual, con sus fortalezas y debilidades, hace posible visualizar de manera concreta las oportunidades y amenazas que se abrirán con la puesta en marcha de una nueva administración regional, encabezada por un Gobernador o Gobernadora elegida democráticamente a través de un proceso de elecciones. Además, plantea numerosas oportunidades de contribuir al desarrollo regional y territorial, destacando el rol protagónico que deben asumir las universidades en la elaboración y ejecución de estrategias de desarrollo local, poniendo al servicio de la comunidad todo su capital científico, tecnológico y humano, que les permita destacar en diversas áreas.

Ismael Toloza Bravo, es Doctor en Economía de la Universidad Nacional Autónoma de México, Magíster en Economía y Gestión Regional de la Universidad Austral de Chile y Postulado en Gestión Ambiental y Ordenamiento Territorial de la Universidad Católica de Temuco. Posee estudio en el extranjero en “Modelos de Gestión de Emprendimiento” del Instituto Golda Mier, Haifa, Israel. Posee una especialización en Sistemas Regionales de Innovación y Desarrollo Territorial en la Universidad de Alcalá de Henáres, España, y en Planificación y Desarrollo Territorial en Chile.

Posee un amplio y destacado currículum, sobresaliendo en cargos como el de Coordinador de la Línea de Investigación en Economía Regional, Desarrollo y Territorio, del Núcleo Científico de Ciencias Sociales de la Universidad de la Frontera. Director Ejecutivo de la Fundación de Desarrollo Educacional y Tecnológico La Araucanía (FUDEA UFRO) y coordinador para Chile de la Red de Desarrollo Territorial de América Latina y El Caribe (Red DETE ALC), así como también, Miembro del Grupo Técnico de Expertos en Competitividad

Subnacional de la OEA. Diseñó e implementó la política de Observatorios Laborales en Chile y dirigió el de La Araucanía. Es experto en descentralización fiscal de la Fundación Chile Descentralizado, entre otros.

A continuación, un resumen de su conferencia denominada **“El nuevo escenario de Descentralización en Chile y el rol de la Universidad en Regiones”**<sup>1</sup>

**1. ¿Qué caracteriza el nuevo escenario de descentralización?:** El expositor da inicio a su conferencia describiendo siete puntos que caracterizarán el nuevo escenario administrativo regional, con la entrada en vigencia de la nueva figura de “gobernador”, autoridad elegida, por primera vez, a través de un proceso electoral.

- **La ampliación de la democracia:**
  - **Se fortalece y amplía la DEMOCRACIA, al incorporar nuevas autoridades al escrutinio ciudadano:** A diferencia de la figura anterior, que era designada por el Presidente de la República.
  - **Permite avanzar en el VOTO PROGRAMÁTICO:** Se refiere al hecho de que los candidatos a la gobernación regional deben presentar programas de trabajo, los cuales definen el voto ciudadano y hacen exigible su ejecución.
  - **Nos convierte en un país “normal”:** El expositor declara como una “anormalidad” que Chile haya mantenido la designación de sus autoridades regionales fuera de la participación electoral de la ciudadanía.
  
- **El fortalecimiento institucional del Gobierno Regional:** Toloza explica que, la ley chilena define el Gobierno Regional como un “órgano autónomo y descentralizado”, sin embargo, bajo la dirección de un agente designado por el Presidente de la República, resulta imposible ejercer con plenitud dicha función, puesto que el poder de decisión y líneas de acción del gobierno regional, responden y se ajustan al programa del gobierno central.
  - **Al tener el “Ejecutivo del Gobierno Regional” legitimidad democrática, dota a todo el GORE de mayor autonomía.**
  
- **Mejora la representación de la ciudadanía de regiones:** Al ser elegidos democráticamente, ahora los gobernadores deben responder a sus electores y dirigir sus esfuerzos hacia el cumplimiento de las expectativas y necesidades de la población a la cual representan.
  - ***“A los Intendentes designados les dificultaba representar situaciones, legítimas y reales, de la ciudadanía de regiones, producto que muchas de ellas podían complicar el apoyo al Gobierno de turno. Es más, los Intendentes funcionaban como desactivadores de conflictos, intentando impedir que éstos escalaran nacionalmente. Un claro ejemplo de lo anterior es el Caso Mapuche”.***

---

<sup>1</sup> La conferencia puede ser visualizada a través del canal de YouTube UCSC Concepción  
Link de la conferencia: <https://www.youtube.com/watch?v=oBkA5489IK4>

- **Potencia el Desarrollo Regional y Territorial:** El expositor señala que, al ser los gobernadores o gobernadoras elegidos democráticamente por la ciudadanía, permitirá centrar la gestión en el desarrollo de sus regiones, potenciando la estrategia territorial, en dirección a liderar fases más dinámicas.
  - *“Porque en el modelo de Intendentes designados por los gobiernos de turno, los focos de interés vinculados al desarrollo regional están capturados por los programas de gobierno”* Entonces, *“las ERD pasan a un segundo plano cuando la instrucción central es el cumplimiento del programa del Gobierno electo”*.
  
- **Posibilita instalar miradas estratégicas de mediano plazo:** En este sentido, el expositor apunta a la dificultad de desarrollar proyectos regionales de mediano o largo plazo, cuando quien preside la administración regional es reemplazado constantemente. Si bien, reconoce que la región del Bio Bio ha logrado tener cierta estabilidad en la permanencia de sus intendentes, Toloza destaca el caso de la región de La Araucanía, donde han tenido ocho intendentes en los últimos ocho años.
  - *“No es posible tener acciones sostenidas para abordar las complejidades del desarrollo cuando los intendentes tiene tan alta rotación”*.
  - *“Siendo recurrente el fenómeno de la “Axiología Fundacional” como freno a los procesos de desarrollo Regional”:* Se refiere específicamente a la “motivación interna” de quienes asumían como nuevos intendentes, quienes, en su afán legítimo de querer destacar por una buena gestión, eran proclives a invisibilizar lo positivo del trabajo realizado por su antecesor; entonces, se perdían meses de esfuerzos y recursos invertidos en acciones que podrían haber tenido buenos resultados, pero que no se concretaron por ser iniciativas impulsadas por otra administración.
  
- **Permitirá nuevas innovaciones en la política pública:** Toloza desarrolla una interesante reflexión al plantear que, la entrada en vigencia de la nueva figura de Gobernador Regional, además de favorecer el fortalecimiento de la autonomía regional, traerá consigo un efecto positivo en *“la capacidad de pensar y proyectar nuestro propio desarrollo”*. Lo anterior estaría dado por el poder de decisión y participación representado en el voto popular, lo que hace posible *“el tránsito de ciudadanos objeto de políticas públicas, a sujetos activos de desarrollo”*. Para cerrar este punto, Toloza expone, como ejemplos de la capacidad innovadora de las administraciones locales, cuatro iniciativas que fueron impulsadas por municipios y que han tenido un alcance y reconocimiento a nivel nacional: La eliminación de las bolsas plásticas en el comercio, el sistema de bicicletas públicas, las Farmacias Populares y la Lavandería Municipal Solidaria del Adulto Mayor.
  - *“Un nuevo Gobierno Regional, con más autonomía y legitimidad política y democrática, posibilita generar innovaciones para mejorar la política pública”*.
  - *“Cuando yo tengo más autonomía y tengo recursos, puedo responder con innovaciones en política pública, ante aquellas situaciones que son una necesidad y de las cuales la política actual, diseñada desde el gobierno central, no se hace cargo”*

- **Profundizará la descentralización administrativa y fiscal:** Al finalizar la exposición de las principales características del nuevo escenario de descentralización en Chile, el expositor pone énfasis en la figura de Gobernador o Gobernadora Regional, como un actor político de relevancia a nivel país y principal actor político de la región, dado por el respaldo ciudadano que significa representar aproximadamente un 40% de los votos regionales. Además, sugiere la posibilidad de alcanzar una organización nacional de gobernadores a modo de *“Consortio de Gobiernos Regionales de Chile, el cual pudiera transformarse institucionalmente en un poder que logre negociar, con el Ejecutivo y con el Legislativo, mayores transferencias de competencias y de recursos”*

*“En consecuencia, este nuevo escenario país, generará una nueva valoración e importancia de lo Regional, Territorial y Local en la Economía, el Desarrollo y la Ciencia, donde la Universidad tiene un rol relevante al servicio de estos nuevos desafíos”*

## 2. ¿Por qué una mayor relevancia de lo Regional, Territorial y Local?

Porque en un Estado unitario y centralizado:

- *“Se acentúan los problemas de coordinación, oportunidad, pertinencia y territorialización de las políticas públicas”.*
- *“El diseño y aplicación de políticas públicas para el fomento productivo, crecimiento y desarrollo, han estado ancladas a fórmulas de desarrollo Macroeconómico (Aumento Exportaciones, atracción de inversión extranjera, fomento a la inversión privada, infraestructura pública, etc.)”*
- *Existe preeminencia de un modelo centralizado, uniforme y homogéneo en el diseño e implementación de políticas públicas, relevando a un segundo plano la rica diversidad regional, y sus respectivas especificidades económico productivas, como así también de sus transformaciones.*

Todo lo anterior, debería encontrar amplias posibilidades de subsanarse en el nuevo escenario que supone un Gobierno Regional más autónomo y representativo de su realidad local.

## 3. ¿Qué fenómenos en particular han afectado la economía y el desarrollo regional en Chile?

- **Las economías de enclave asociadas a mercados externos:** Se refiere a la implementación de rubros económicos muy rentables, pero cuyo impacto no contempla el beneficio de la zona territorial donde se desarrolla, ni tampoco un aporte significativo al desarrollo local. A modo de ejemplo, expone la situación del Parque OMORA en puerto Williams y la Industria de la Celulosa en la región de La Araucanía.
- **El extractivismo y modelo rentista de la economía regional:** Habla del uso y abuso de los recursos naturales de la región.
- **La rentabilidad del capital es mayor que la rentabilidad de la producción de bienes y servicios (Thomas Piketty).**

- **La liquidez del Mercado del Trabajo (Bauman):** Se refiere principalmente al impacto de la tecnología en el mercado laboral, como forma de reemplazo de la mano de obra humana, asimilando magnitudes que pueden representar una tercera revolución industrial, así como los cambios de preferencias de consumo, etc.
- **Migración del talento:** Las regiones han perdido capacidad de retener capital humano calificado, los “talentos” buscan oportunidades de desarrollarse profesionalmente, pero el desarrollo regional no ha sido suficiente para generar esos espacios.
- **La muerte de la empresa regional producto del Retail, las cadenas y Mega tiendas, entre otras.**
- **Conmutación de la fuerza de trabajo y del gasto:** Toloza menciona como ejemplo el caso de las regiones vinculadas a la minería, donde se concentra un gran número de trabajadores en sistemas de turnos de quince o siete días de trabajo, por el equivalente de descanso, pero que no tienen ninguna vinculación con el territorio local, por ser de otras regiones, entonces, no intervienen de ninguna manera en la dinámica económica regional.
- **La débil institucionalidad regional y local:** Los gobiernos regionales actúan solo como administradores, sin capacidad de orientar una política industrial regional, debido a que prevalecen las políticas centrales, que poco o nada se conectan con las necesidades regionales.
- **Modelo de fomento productivo, basado en la oferta de instrumentos, planes y programas:** Dichos instrumentos se basan en un modelo de gestión normativo, que se planifica a nivel central, por lo tanto, se diseñan de modo que sean aplicables a lo largo de todo el territorio nacional, sin considerar la riqueza que hay en la diversidad y particularidades de cada región.
- **La inflexibilidad para la aplicación de incentivos subnacionales:** Hace mención del caso de Corea del Sur, donde el gobierno central implementó una serie de incentivos para promover la localización de empresas en regiones y, a la vez, los habitantes vieran como una gran oportunidad de desarrollo personal, el vivir en regiones y dejar las grandes ciudades.
- **Del centralismo nacional al centralismo intra-regional:** Habla de la concentración urbana y demográfica en las grandes ciudades de las regiones, como las capitales regionales.
- **Déficit de información subnacional para la toma de decisiones.**

#### 4. Nueva Gobernanza Regional Descentralizada:

En este momento de la conferencia, el expositor menciona algunos importantes ajustes e innovaciones en cuanto a la coordinación estratégica del nuevo escenario administrativo de la región. Pone como ejemplo, la creación de un Comité Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación para el Desarrollo, el cual debe articularse con la SEREMI de Ciencias Tecnología e Innovación; organismos como SECOTEC, CORFO, entre otros, también deberán adaptarse y buscar vincularse con esta nueva forma de administración regional. Por supuesto, las universidades regionales no son la excepción en la tarea de insertarse en este nuevo sistema de coordinaciones.

Toloza señala que las universidades debieran ponerse a disposición del nuevo Gobernador o Gobernadora Regional, con el fin de asumir un rol protagónico y activo en el desarrollo regional, lo cual implica, entre otras cosas, enfrentar los principales problemas y desafíos que enfrenta la región y asumirlos como propios.

## 5. El desafío de colaborar en la implementación de políticas públicas regionales

Las políticas públicas en general enfrentan dificultades de:

- **Coordinación (institucionalidad, gobernanza y planificación).**
- **Oportunidad (burocracia de gestión y logística).**
- **Pertinencia (Uniformidad e inflexibilidad de la oferta de instrumentos, Centralismo).**
- **Territorialización (Preeminencia de políticas espacialmente neutras).**
- **Sostenibilidad de las Políticas Públicas:** En Chile, se opera en base a ciclos presupuestarios anuales, lo cual es insuficiente para elaborar proyectos de mediano o largo plazo, a diferencia de los Fondos Estructurales Europeos, que establecen períodos presupuestarios a siete años.
- **Sistemas de Control de Gestión Normativos:** Hace alusión a que el sistema de Contraloría, opera con enfoque en el gasto, comprendiendo la necesidad de evitar la malversación de recursos públicos, sin embargo, se pierden de vista los objetivos logrados con esos recursos.
- **Débiles sistemas de evaluación de resultados por la falta de datos.**

## 6. Desafíos para un nuevo rol de la Universidad en Regiones (La Ciencia al servicio del desarrollo).

- **Mejorar la vinculación ciencia – empresa a nivel territorial:**
  - **No hay incentivos a nivel de IES:** Toloza sugiere que deben existir incentivos específicos para que el trabajo académico y científico de las universidades se puedan enfocar en problemáticas locales. Se exige que las IES sean un aporte para el desarrollo de sus regiones, pero no se planifican estrategias en conjunto para que dicho aporte sea posible de concretar.
  - **Es necesario modernizar el interfaz entre las empresas y los centros tecnológicos.**
- **Mejorar instrumentos de planificación:** Desde su experiencia, el expositor declara que los instrumentos de planificación estratégica que se aplican en proyectos de desarrollo local, necesitan avanzar en precisión. De manera específica, se refiere a las Estrategias Regionales de Innovación, las cuales pasarán a denominarse Estrategias Regionales de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación (CTCI), apuntando a mejorar el nivel de precisión y especificidad necesarios, para lograr una acabada **“identificación de desafíos científicos y tecnológicos, por sectores estratégicos emergentes”**. Una vez identificados los desafíos, acudir a las universidades para elaborar estrategias en conjunto.

- **Mejorar la gestión de la ciencia:** En este punto, Toloza explica a grandes rasgos, por qué un **modelo de gestión de la Ciencia basado en “oferta” de instrumentos, planes y programas**, no es la mejor forma de llevar a cabo el fomento de la ciencia.
  - Principalmente, porque se produce una **“tendencia a ajustar las líneas de investigación y desarrollo de los núcleos científicos, a la oferta existente”**, aun cuando no exista una coherencia entre estas líneas y las necesidades de las empresas y/o sectores de determinada región o territorio.
  
- **Trascender a los mecanismos formales de difusión y transferencia tecnológica:** Hace referencia concreta a que la discusión en relación a la ciencia y el territorio, debe darse a través de mecanismos más cercanos, específicos y de acceso universal, no solo quedarse en los formatos de seminarios, congresos, publicaciones, etc., que si bien tienen mucha relevancia, no siempre logran la retroalimentación necesaria para que la discusión central arroje conclusiones que vinculen la ciencia con el territorio.
  
- **Diseñar programas de atracción y retención de capital humano calificado y avanzado en regiones y comunas:** En la primera parte de esta conferencia, el expositor describió las principales características del nuevo escenario de descentralización de nuestro país, el cual abre múltiples y diversas posibilidades para potenciar el desarrollo regional y territorial. Sin embargo, es fundamental que las regiones cuenten con el capital humano necesario para llevar a cabo las estrategias de desarrollo e innovación que permitan el avance. Por lo tanto, **“se requiere del diseño de Incentivos, plataformas de visualización de oportunidades, vincular, regionalmente, programas de atracción e inserción de Capital Humano Avanzado”**.
  
- **Permitir la adecuación de los perfiles de salida y currículo de las carreras:** En un contexto macro, de un escenario mundial marcado por la volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad (VUCA), las sociedades deben buscar las formas, recursos y oportunidades necesarias para poder hacer frente a los cambios. En este sentido, Toloza centra su análisis en el mercado del trabajo como parte de esta “modernidad líquida”, donde se hace necesario adecuar los perfiles del capital humano, según el contexto de deben enfrentar.

Entre los principales desafíos señala:

- **La incorporación real de la mujer a la fuerza laboral (Equidad).**
- **Inclusión Laboral.**
- **Trabajo a distancia (Teletrabajo).**
- **Revolución industrial y remplazo tecnológico.**
- **Migración y mercado laboral (Tasa recambio Fuerza Laboral).**

- **Tendencias y cambios de consumo.**
- **Nuevas competencias y habilidades estratégicas.**

Ismael Toloza finaliza su exposición reflexionando en relación a la siguiente frase del estadounidense Richard Florida:

***“Hay tres grandes decisiones en la vida de las personas que condicionan su felicidad: Dónde vivir, a qué dedicarte y con quién compartir tu vida”.***

**Ismael Toloza:** *“En Chile, podemos decidir con quien compartir la vida, pero, dónde vivir y a qué dedicarte, depende del territorio, de las condiciones de las regiones y de nuestras comunas. Por lo tanto, cuando nosotros avanzamos en descentralización y cuando la universidad se pone al servicio de los desafíos del desarrollo de las regiones y las comunas, estamos aportando directamente a la felicidad de las personas”.*

#### **Ronda de Preguntas:**

- 1. Según su experiencia, ¿Existen en las regiones, instituciones capaces de construir una mirada estratégica de largo plazo? Y a tu juicio, ¿Qué regiones están avanzando más en ello?**

**R:** Se supone que los gobiernos regionales están en condiciones y con la capacidad de construir estas miradas estratégicas de largo plazo... La división de Fomentos de Industria, tienen las capacidades para establecer miradas de largo plazo, pero quizás para tener el soporte técnico, porque el establecimiento de miradas a largo plazo es un proceso de construcción social, un proceso participativo, en el cual tienes que sentar a conversar a las fuerzas vivas de la región (organizaciones empresariales, sociales, universidades, gremios, etc.). Porque, no saca nada un gobierno regional con tener una mirada a largo plazo, cuando ésta no es compartida con el resto, porque si queremos sacar adelante un proyecto de región, necesitamos que todas las instituciones regionales estén de acuerdo con ese proyecto, lo que implica la disposición a invertir tiempo, recursos humanos y financieros, para poder aportar a ese proceso.

- 2. Respecto de la instalación de los Gobernadores Regionales y el Desarrollo de las Políticas Públicas regionales, ¿Cómo ve la inclusión de las Universidades regionales, como la nuestra, en esta nueva institucionalidad? ¿Cuáles son las debilidades y fortalezas que tienen las IES para cumplir ese rol?**

**R:** Yo creo que el rol de las universidades va a ser muy preponderante en esta nueva fase... Los nuevos Gobernadores o Gobernadoras, deben construir su propia visión de Región, cumplir con su programa regional, asumiendo la enorme responsabilidad de responder a las expectativas de la gente que los eligió, para esto debe buscar alianzas y creo que la alianza natural está en las universidades de presencia regional. Me imagino que en el corto plazo

habrá programas de trabajo conjunto, entre las universidades, dependiendo de sus especificidades y competencias particulares, para ponerlas al servicio de las políticas regionales. Tengo la certeza de que los desafíos que se enfrentarán son tan grandes, que me parecería muy poco inteligente, por parte de una primera autoridad regional, desperdiciar las capacidades científicas y tecnológicas disponibles; en este sentido, creo que las dificultades están en no crear un programa de incentivos... El Gobierno central, a través de sus ministerios, deberían disponer de recursos dirigidos a fortalecer la vinculación entre universidades regionales y gobiernos regionales, o podría hacerlo el mismo gobierno regional.

**3. ¿Deberían los Gobiernos Regionales establecer incentivos a la vinculación ciencia-empresa, de manera constante y permanente en sus presupuestos regionales?**

**R:** Yo creo que sí, pero, esa vinculación ciencia-empresa, anclada a una estrategia regional de innovación o a una estrategia regional de ciencia, tecnología e innovación, que identifique claramente dónde están los desafíos tecnológicos por sector; creo que, en ese contexto, el Gobierno regional tiene que poner “lucas encima de la mesa” para poder hacerse cargo de esos desafíos, y ahí establecer esta vinculación con las universidades.

**4. Cuando hay tantas diferencias de desarrollo entre regiones vecinas (La Araucanía, Bio Bio, Ñuble, etc.) ¿Cómo deberíamos aportar en la colaboración entre regiones desde las universidades?**

**R:** Primero, de deben identificar las iniciativas que surjan para aportar al desarrollo regional, que de seguro van a ser muchas en este nuevo escenario, luego, sistematizar esas iniciativas, ponerlas en valor y compartirlas con el resto de las regiones. Las Universidades pueden cumplir este rol.

**5. Cuando las Universidades enfrentan realidades como los conflictos sociales, poniendo como ejemplo el conflicto mapuche, que puede ser considerado, no solo una barrera a la inversión, sino que también al desarrollo ¿Qué rol deben asumir las IES para mediar en ese tipo de conflictos sociales?**

**R.** Lo primero, es llevar certezas científicas a la discusión. Lo digo porque me tocó ser el secretario técnico de la Comisión Asesora para La Araucanía, y escribir todo lo que ahí se habló sobre desarrollo social y económico para el pueblo mapuche; y si hay algo que aprendí, es que las concepciones de desarrollo son muy distintas miradas desde un chileno, a la mirada que tiene parte del pueblo mapuche, porque para estos últimos, el desarrollo tiene muchas formas: desde el desarrollo basado en la contemplación de la naturaleza, vivir un vínculo espiritual y directo con la naturaleza; a ellos no les interesa tener ni una camioneta, ni una 4X4, ni casa en la playa, así es su visión del desarrollo, Sin embargo, hay otras comunidades que creen que sí pueden tener la camioneta, entonces compatibilizan distintas visiones de desarrollo. Entonces, creo que la universidad debe asumir un rol en cuanto a llevar certezas a la discusión, incorporar elementos que permitan acercar posiciones, porque, si de algo estoy convencido, es que la discusión respecto de estas materias, se ha dado desde posturas muy radicales y no desde una posición de comprensión del otro, creo que ahí las ciencias sociales pueden hacer un aporte sustantivo en esta materia. Por ejemplo, clarificar el

concepto de autonomía, entender que la plurinacionalidad no es un Estado dentro de otro Estado, entonces, llevar ese tipo de certezas a las discusiones que se dan, muchas veces en forma acalorada en estas materias, va a contribuir positivamente. Por último, creo que la situación de La Araucanía, o del Wallmapu, tiene que ser resuelta por personas que vivan en el territorio... Los Gobernadores regionales deberán cumplir un rol político para generar los espacios de diálogo y conversación, creo que el principio del fin del conflicto es encontrar el camino, sentarse a tratar de buscarlo.

**6. ¿Cómo aportar en el fortalecimiento de las regiones desde el ámbito de la formación de capital humano avanzado, cuando los criterios de evaluación se centran en aspectos técnicos o disciplinares, no haciendo visible la valoración del aporte a las regiones con los programas de postgrado o proyectos de investigación?**

**R:** Lo mismo digo, creo que los incentivos están mal puestos. A modo de ejemplo, conversando con una colega de la UFRO, no podía creer que uno de los criterios que tenían para ver el éxito de las carreras, era cuántos profesionales estaban trabajando en la Región Metropolitana, eso es impensable. Debemos replantear la mirada hacia lo regional, el Ministerio de educación debe generar incentivos para poder fortalecer el tema de las regiones... y espero que todos los slogans de las candidaturas a constituyentes, que hacían referencia a la descentralización, efectivamente se vean reflejados en la Nueva Constitución.

**7. ¿Qué debemos hacer las universidades, a nivel interno, para aprovechar esta oportunidad de desarrollar las regiones?**

**R:** Lo primero, es entender el proceso de descentralización que ello implica, como dicen los periodistas, esto es “noticia en desarrollo”. Hoy tenemos un Proyecto de Ley corta de descentralización, que todavía no se aprueba, otro proyecto de ley que tiene que ver con la descentralización de las finanzas, en fin; están pasando cosas, entonces, lo primero que hay que hacer es mirar al entorno, ver las cosas que están pasando, hacerse parte de las comisiones que están discutiendo estas materias, tratando de aportar de alguna manera e ir viendo cómo se configura todo este tema. Junto con la llegada de este nuevo Gobernador Regional, asume una figura de delegado presidencial regional, ambos llegan con toda una estructura que transformará las formas de organización y coordinación regional, por lo tanto, es primordial conocer esta nueva institucionalidad a la cual nos vamos a enfrentar como universidad, conocer el contexto normativo que regirá este nuevo sistema y que está aún en construcción; y por otro lado, identificar desde ya, dónde están las capacidades al interior de nuestra universidad, que podamos poner al servicio de esta nueva institucionalidad. Ir identificando desde ya algunos desafíos, por ejemplo, yo revisaría los programas de gobierno del candidato a Gobernador Regional, ver qué están proponiendo y estar preparados, para cuando salgan poder decir que, “respecto de su programa de gobierno, existen aquí oportunidades de colaboración que podemos poner a disposición de ustedes”

8. **En relación al diálogo que debería haber entre la estructura actual y la estructura nueva ¿Qué papel tendrán las actuales estrategias regionales en la nueva estructura de gobernanza? ¿Cuánto demorará su instalación y en qué podríamos anticiparnos para apoyar la instalación de la nueva gobernanza con las estrategias regionales?**

R: Lo más conveniente es primero revisar las estrategias regionales actuales y tener un proceso de readecuación de éstas. Considerando que es posible que el nuevo Gobernador o Gobernadora podría cumplir períodos de ocho años, en los cuales deben poner en marcha sus programas para responder a sus votantes, entonces creo que las estrategias regionales van a cambiar, van a ser distintas a lo que nosotros veníamos conociendo; deben ser flexibles, revisables cada dos o cuatro años y adecuarse a las condicionantes territoriales que son muy cambiantes; debe ser un instrumento flexible, con indicadores súper claros, de tal manera de poder saber si estamos cumpliendo o no con lo que nos comprometimos en algún minuto. Además, deben ser estrategias de desarrollo regionales que no deben estar ancladas a una persona, sino a un organismo, como también, deben ser formuladas a través de un proceso participativo.

9. **¿Qué opinas de la calidad y pertinencia de la formación técnica superior en Chile y en particular en las regiones? ¿Están bien enfocadas o aún les falta avanzar hacia la pertinencia?**

R: Todo el ecosistema de la educación superior, en sus distintos formatos, necesitan ir readecuándose permanentemente. Estamos en una “Modernidad líquida”, donde la realidad de unos no es la misma para otros, entonces, sí hay que generar una mayor pertinencia con el territorio, porque creo que, hoy día lo que ha primado cuando diseñamos carreras es más bien la demanda; existen carreras con niveles de saturación altísimos (Derecho, Periodismo, Kinesiología, etc.). Creo que, con este proceso de descentralización, con esta construcción de “proyecto región” a más largo plazo, vamos a tener también más certezas, de cuál es la realidad de nuestras regiones y de cómo nuestras carreras se van adaptando a esa realidad, o si se requieren nuevas carreras, lo cual requiere de un constante monitoreo, que desprenda información relevante para hacer readecuaciones, definir qué carreras son las más pertinentes y ponerlas al servicio de los desafíos de sectores estratégicos y emergentes de la región. Creo que la flexibilidad curricular y la readecuación de perfiles van adquirir cada vez mayor valor en los nuevos escenarios.

La conferencia finaliza con un total de 49 participantes, entre Académicos, Administrativos, Estudiantes e invitados externos, además de un número cercano a las 100 visualizaciones a través del canal UCSC Concepción de YouTube.